

УДК 330.341.1:65.016(477)

*М.В. ПРИСЯЖНЮК, доктор сільськогосподарських наук,  
член-кореспондент НААН, Міністр аграрної політики та продовольства України*  
*В.Ф. ПЕТРИЧЕНКО, доктор сільськогосподарських наук, академік НААН,  
президент Національної академії аграрних наук України*  
*С.А. ВОЛОДІН, доктор економічних наук, член-кореспондент НААН,  
генеральний директор ЗАТ «Інститут інноваційного провайдингу» НААН*

## Концептуальні засади інноваційно-інвестиційного розвитку Національної академії аграрних наук України

### Принципові підходи

Україна обрала шлях розвитку національної економіки за інноваційною моделлю. Це означає, що головним джерелом економічного зростання мають стати нові наукові знання, а рушійною силою – підприємницький механізм їх розширеного продукування і комерційного використання [1].

Загальновідомо, що, по-перше, інновації забезпечують підвищення ефективності виробничо-комерційної діяльності, а по-друге, інвестиції можуть бути залучені тільки в ефективне підприємство. Таким чином, інновації відкривають шлях інвестиціям. Водночас інновації – не що інше, як інтелектуальні інвестиції, які разом з фінансовими і матеріальними інвестиціями забезпечують нарощування капіталізації науково-виробничої бази. Найефективніше цей капітал використовується в інтегрованих великотоварних підприємницьких формуваннях, від розвитку яких залежить конкурентоспроможність вітчизняної економіки [11].

Доведено, що інноваційна модель, побудована на економіці знань, не має альтернативи в сучасній стратегії розвитку передових економічних світових систем. Поняття «економіка знань» по суті є синонімом інно-

ваційної економіки та слугує стратегією розвитку в провідних країнах світу, де сектор технологічної модернізації знань відіграє вирішальну роль, а наукоємне виробництво виступає джерелом економічного зростання.

При цьому науково-технічний прогрес визначається як внутрішній (ендогенний) чинник розвитку економіки й характеризується органічним впливом науки і техніки на розвиток виробництва [20]. Тобто наука розглядається як високотехнологічна сфера економіки, яка будується на економічній базі знань – інноваціях.

Необхідність отримання від наукової діяльності інноваційного результату призвела до змішання понять наукового та інноваційного процесу, оцінки результатів досліджень (нових знань), новостворень (новацій) і нововведень (інновацій).

Відомі поняття наукової діяльності, науково-технічної діяльності, наукових результатів у традиційному розумінні, які визначені як нові знання, рішення. А ось інноваційні складові наукового процесу мало засвоєні науковими установами, як і сама інноваційна діяльність, що по суті є підприємницькою діяльністю.

Принципова різниця в підходах:

- у науковій системі провідну роль має виконувати наукова установа, яка створює наукові знання та підтверджує їх науково-

технічними розробками; незалежно від політичної й економічної кон'юнктури, вивчаючи поточний стан у відповідній галузі, наука має працювати на перспективу;

- в інноваційній системі провідну роль має виконувати суб'єкт підприємництва, який перетворює наукові розробки в інноваційні продукти, здійснює їх капіталізацію за рахунок залучених інвестицій та комерціалізацію на ринку з метою отримання прибутку.

Наукова сфера функціонує відповідно до Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність», інших законодавчо-нормативних актів. Результатом наукової роботи, що складається з наукових (фундаментальних, прикладних) досліджень і розробок є наукові знання та техніко-технологічні рішення, які можуть бути реалізовані у формі наукової (науково-технічної) продукції. Виконують цю роботу науковці (вчені, наукові працівники), які працюють у науково-дослідних установах мережі академічних установ або освітянських закладів, мають і розвивають фахові та особисті якості, які відповідають специфіці наукової діяльності й вимогам, що пред'являються до наукових результатів.

Інноваційна сфера значною мірою спирається на наукову сферу, але інноваційна діяльність спрямована саме на впровадження і комерційне використання результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг. Вона регулюється Законом України «Про інноваційну діяльність», пакетом відповідних нормативно-правових актів, що визначають специфіку інноваційної діяльності, регулювання у сфері трансферу технологій, встановлюють відмінності інноваційних продуктів і інноваційної продукції, проектних механізмів їх ринкової реалізації. Розробляють, виробляють та реалізують інноваційні продукти/продукцію інноваційні підприємства, які здатні вести інноваційну діяльність і мають у своєму складі відповідних виконавців [16].

Принциповим положенням сучасного підходу щодо формування наукових та інноваційних систем, які утворюють високо-технологічну базу ефективного розвитку конкурентоспроможних галузей економіки,

є розмежування понять функціонального призначення і продуктивних можливостей науково-технічної й інноваційної сфер [19]. Це дозволить спрямувати зусилля на підвищення ефективності цих сфер [15, 17].

Спроби реформувати науку на ринкових засадах дещо порушили постулати наукової та науково-технічної діяльності. Потрібно створити спеціальну комісію з провідних учених-членів Академії всіх напрямів аграрної науки для розробки разом з Президією НААН заходів щодо відновлення основ наукового процесу, оптимальної структури наукових установ і їх дослідної бази, фінансового забезпечення наукових досліджень та впровадження наукових результатів у розвиток аграрної сфери.

Дана Концепція, не порушуючи класичну форму, методи отримання наукових результатів, спрямовує зусилля академічної науки при підтримці влади за участю широкого кола наукових, освітянських, суспільних організацій та суб'єктів господарської діяльності всіх форм власності на створення ефективної наукоємної аграрної сфери, спроможної забезпечити функціонування та розвиток конкурентоспроможного агропромислового комплексу на інноваційних засадах.

## **Проблема та причини її виникнення**

Проблема низької віддачі науки в частині інноваційної результативності науково-технічної продукції та її затребуваності в економічних сферах, що активно розвиваються, призводить до втрат позицій науки в реальному секторі економіки. Поспішні заходи, які приймаються для трансформації науки в ринковий інструмент забезпечення науково-технічного прогресу, зумовлюють ще більше викривлення ситуації.

По-перше, утворився міф про те, що задля підвищення практичної віддачі від науки її потрібно капіталізувати та комерціалізувати на підприємницький зразок. При цьому не враховується факт, що це суперечить законодавству про наукову і науково-технічну діяльність, яке визначає науково-дослідними тільки ті установи, для яких така діяльність є основною і становить понад 70% загально-го річного обсягу виконаних робіт. Не дивно

також, що науковці виявляються не здатними (за фахом, досвідом, навичками, способом мислення) до комерціалізації своїх розробок, що є загальновідомим фактом і цілком природним для творців наукових результатів. Тиск на наукові установи, які не забезпечують результативної діяльності, тобто не вміють торгувати на ринку технологій і наукомісткої продукції, приводить до дискредитації науки, приниження значення суто наукових результатів, визнання наукових установ і наукових колективів неспроможними до отримання економічного ефекту в ринкових умовах [12, 13].

По-друге, інноваційна сфера, яка саме й призначена створювати умови щодо впровадження результатів наукової діяльності, залишається без належної уваги і підтримки. Формально в усіх державних рішеннях щодо інноваційно-інвестиційного розвитку економіки декларується необхідність створення та розвитку інноваційної інфраструктури, здатної забезпечити ефективно використання науково-технічного потенціалу, підвищення рівня інноваційності та конкурентоспроможності національної економіки, але в реальності стимулювання цієї інноваційної діяльності заблоковано.

Відсутність дієвої державної підтримки, фінансування програм науково-технічного та інноваційного розвитку призвели до погіршення стану наукової сфери, зокрема їх технічної та технологічної відсталості, зношеності основних фондів, низького рівня використання виробничих потужностей, їх кадрового забезпечення, відсутності або низького рівня впровадження інновацій [6].

Як результат, досі ще масштабний науковий комплекс, здатний ефективно продукувати результати світового рівня, не виконує належним чином роль джерела економічного зростання. Програмою економічних реформ Президента України визначено:

- темпи розвитку і структура науково-технічної та інноваційної сфери не відчувають попиту на нові технології з боку економіки;
- пропоновані результати не знаходять застосування в економіці через низьку сприйнятливність підприємницького сектору до інновацій;

- у науково-технічній та інноваційній сфері триває втрата кадрів, погіршення стану матеріально-технічної бази науки.

Існує загроза переорієнтації більш затребуваної частини науки на вирішення проблем інноваційного розвитку інших країн та забезпечення поширення зони розповсюдження їх науково-технічних та інноваційних досягнень. Не відповідає також державним інтересам перетворення України на виробника та експортера товарів і послуг з низьким рівнем доданої вартості, у тому числі у сфері інтелектуальної праці і застосуванні її результатів в забезпеченні науково-технічного прогресу в базових секторах економіки.

Особливо гостро ці проблеми стоять в аграрному секторі економіки, де, з одного боку, останніми роками спостерігається зростання валових показників, з іншого – зберігається надто низький рівень техніко-технологічного забезпечення виробництва і, як наслідок, його низька ефективність та висока собівартість продукції. Таким чином, пріоритетом для аграрної науки є наукове забезпечення перетворення агропромислового комплексу у фінансово успішний сектор економіки за рахунок технологічного і технічного переоснащення його системоутворюючих галузей [7].

Національна академія аграрних наук України має стати лідером науково-технічного забезпечення інноваційного розвитку АПК [5]. Але застаріла система створення та розповсюдження наукових знань не може забезпечити потреби ринку у економічно затребуваних інноваційних розробках. Це призводить до втрат ринкових сегментів, відсутності джерел самофінансування наукових установ, руйнування їх експериментальної бази.

На ринку нарощують присутність іноземні селекційно-технологічні продукти, в деяких галузях зарубіжні експансії досягають загрозливих розмірів, монополюють підвищуються ціни, зростає залежність виробництва. Так, вартість імпортного насіння цукрових буряків на 1 га складає 130 євро за 85% присутності на ринку, а вітчизняних сортів і гібридів – 250 грн за 15% від загального використання. Різниця у вартості на-

сіння супереліти імпортного виробництва пшениці, ячменю становить 1,5 раза, соняшнику – 3 рази, кукурудзи – 5 разів при подібних продуктивних і якісних характеристиках.

Неефективність інноваційної та виробничої діяльності дослідно-експериментальної мережі Академії призводить до знищення наукового потенціалу аграрної науки, втрат її матеріально-технічної бази. Вже втрачено сотні тисяч гектарів елітних земель, діюча матеріально-технічна база не покриває 50% від потреби в енергонасиченій техніці та обладнанні, показники більшості господарств значно нижчі, ніж середні по відповідних регіонах.

Діюча система підготовки та висування на провідні ролі талановитої молоді не сприяє її приходу в науку. Існує загроза переорієнтації більш затребуваної частини науки на обслуговування фінансово стабільних комерційних структур, які зміцнюють позиції на наукоємному аграрному ринку, створюють власні наукові лабораторії та дослідні підрозділи. Зубожіння науковців підштовхує їх до переходу в тіньову економіку.

«Удосконаленнями», які періодично оголошуються, існуючу проблему не вирішити. На часі кардинальні зміни в науково-технічній та інноваційній сфері, які потребують зважених підходів в оцінці ситуації у системі аграрної науки при формуванні ефективною моделі та програми її перетворень, рішучих кроків щодо реалізації програмних цілей і завдань.

### **Шляхи подолання проблеми**

Стратегія інноваційного розвитку агропромислового комплексу передбачає поєднання засад ефективною інноваційної політики, інноваційного потенціалу аграрної науки, підприємницьких механізмів інноваційної інфраструктури ринку та виробничої бази інноваційно-інвестиційних активних агропромислових підприємств.

Це створює нові умови для функціонування та розвитку аграрної науки, зокрема, перебудови системи Національної академії аграрних наук України. Бюджетне фінансування науки дуже обмежено і має спрямуватися на фундаментальні та прикладні дослідження з найбільш актуальних проблем розвитку аграрної сфери.

Науково-технічні розробки повинні виконуватися науковими установами на замовлення ринку і фінансуватися за рахунок позабюджетних коштів.

Маючи земельний комплекс площею 400 тис. га, розгалужену науково-дослідну мережу, затребувані ринком науково-технічні розробки і наукомісткі ресурси, науці потрібно стати високотехнологічним конкурентним суб'єктом ринкових відносин, навчитися заробляти кошти від реалізації науково-технічної та інноваційної продукції. Для цього Академії необхідно рішуче переходити до моделі інноваційно-інвестиційного розвитку [5].

Впровадження моделі в системі НААН потребує врахування її особливостей та використання потенціалу кожного з ієрархічних рівнів [3].

Президія Академії має високий рівень управлінського потенціалу для здійснення функцій наукового забезпечення розвитку галузей агропромислового комплексу через мережу підпорядкованих державних наукових та виробничих структур. Але слабкою ланкою є діючий механізм управління, який потребує удосконалення за програмно-цільовим методом планування та стимулювання наукової, інноваційної та виробничої діяльності. Розвиток потенціалу системи НААН потребує нових функцій і методів управління мережею науково-дослідних установ, створення та координації роботи інноваційної підприємницької інфраструктури, захисту інтересів державних установ у відносинах з бізнесом.

Наукові установи НААН характеризуються потенціалом накопиченої наукової бази: знань, кадрів, дослідницьких технологій. Але й досі слабкою ланкою інститутів залишається рівень інноваційного потенціалу наукових розробок, їх конкурентоспроможність і бізнеспривабливість. Розвиток наукових установ потребує підвищення інноваційного потенціалу наукових результатів, створення механізму трансферу інновацій, відпрацювання інструментарію маркетингу та консалтингу, переходу на ринкове замовлення інноваційної продукції за договорами з суб'єктами підприємницької діяльності.

Виробнича база дослідних господарств НААН характеризується станом наявних земельних, майнових, трудових ресурсів та ефективністю їх використання. Саме ефективність є слабкою ланкою, що потребує інноваційного розвитку виробництва, комерції, управління дослідними господарствами за моделлю підприємницького менеджменту. Реалізація інноваційної моделі потребує залучення стратегічних венчурних інвестицій та кредитних ресурсів у виробничо-комерційну діяльність дослідних господарств під освоєння наукоємних технологій НДУ і випуск на ринок конкурентоспроможної наукоємної продукції.

Для забезпечення реальних ринкових перетворень у мережі науково-виробничих структур НААН необхідно розробити стратегію інноваційно-інвестиційного розвитку, метою якої є збільшення обсягу позабюджетних надходжень наукових установ та доходності експериментально-виробничої бази. Стратегія має ґрунтуватися на об'єднанні на засадах державно-приватного партнерства наукового й інноваційного потенціалу наукових установ, ресурсо-технологічної бази їх експериментального виробництва з підприємницьким потенціалом аграрного ринку. Шляхи реалізації стратегії включають [2]:

- проведення інноваційних перетворень у структурі наукових установ та організації їх науково-технічної діяльності з метою підвищення інноваційного потенціалу наукових розробок, створення ринково-затребуваної науково-технічної та інноваційної продукції;
- створення і розвиток інноваційної підприємницької інфраструктури для капіталізації й комерціалізації науково-технічної та інноваційної продукції, реалізації її шляхом впровадження інноваційно-інвестиційних бізнес-проектів;
- забезпечення структурної перебудови та інвестиційного розвитку експериментально-виробничої бази, удосконалення спільної й орендної діяльності, корпоративних і кооперативних відносин з суб'єктами ринку, освоєння підприємницького менеджменту й маркетингу для виробництва та реалізації конкурентоспроможної продукції за наукоємними технологіями.

На стратегічних засадах державно-приватного партнерства в наукоємній аграрній сфері будується модель інноваційно-інвестиційного розвитку НААН.

Модель передбачає, що установи створюють на замовлення Президії НААН науково-технічні та інноваційні розробки, які проходять випробування і впроваджуються в аграрне виробництво експериментально-виробничої бази, продукція якої реалізується на аграрному ринку. Це може зумовлювати тимчасовий ефект. Але для подальшої боротьби за ринкове замовлення та підтвердження конкурентоспроможності науково-технічної й інноваційної продукції необхідні інвестиції. Найбільшого успіху може бути досягнуто шляхом залучення інвестицій через інтегровану з наукою інноваційну підприємницьку інфраструктуру, акредитовану в системі НААН. Комплексні інноваційні бізнес-проекти, які враховують інтереси науковців і бізнесменів, реалізуються на ринку високопрофесійними інноваційними підприємствами, через які наукові установи посилюють свій вплив на ринкові процеси і затребуваність виробництва, отримують додаткові конкурентні переваги і прибутки.

Таким чином, подолання проблеми потребує вирішення наступних питань.

Перше – внесення зміни в систему роботи Президії НААН, відхід від командно-адміністративних методів керування, розширення сфери взаємодії НААН з науково-дослідними установами і суб'єктами наукоємного ринку всіх форм власності, які знаходяться як у віданні Академії, так і у сфері її координації як виконавці науково-технічних та інноваційних програм і проєктів на договірних засадах, перебудови системи НААН для виконання функції головного центру інноваційного розвитку аграрного сектору економіки.

Друге – перетворення наукової системи з метою підвищення інноваційного потенціалу аграрної науки шляхом: відновлення повного циклу науково-дослідного процесу з випуском та відповідною оцінкою науково-технічної продукції, яка відповідає заданим науковим і практичним критеріям державного замовлення; реструктурування наукових установ в ринково орієнтованих проду-

центів наукових розробок (новацій), що можуть бути капіталізовані та комерціалізовані в інновації; націлювання прикладних розробок на отримання наукових результатів з високим інноваційним потенціалом, на основі якого створюються потрібні ринку інноваційні продукти; введення обов'язкового обліку закінчених наукових розробок та умов їх економічного використання, в тому числі у формі інновацій.

Третє – створення на базі зональних і регіональних науково-інноваційних центрів, частини дослідних станцій та інших структур інноваційної інфраструктури підприємств, які здійснюють трансфер інновацій за ліцензійними угодами з науковими установами, капіталізацію та комерціалізацію конкурентоспроможної науково-технічної продукції. Через спеціалізоване відділення НААН забезпечує контроль за використанням інтелектуальних активів, створених за державні кошти, захистом прав авторів і оригінаторів інтелектуальної продукції, справедливої оцінки дольового вкладу наукових установ в трансферних об'єктах інноваційних продуктів, які реалізуються на ринку, забезпечення дотримання умов розрахунків за науково-технічні та інноваційні продукти/продукцію, наукових установ і підприємств Академії.

Четверте – забезпечення ефективного використання земельно-майнового комплексу Академії, втрата якого може привести до ліквідації НААН як державно-надбудованої структури, не спроможної забезпечити інноваційний розвиток і конкурентоспроможність АПК високотехнологічними розробками та наукомісткими ресурсами, які мають попит в аграрному виробництві.

П'яте – інтеграція в ринкове середовище з метою реалізації інноваційного потенціалу науки в агропромисловому комплексі. Це передбачає формування разом із Мінагрополітики пріоритетних проектів для зосередження основних ресурсів на проривних інноваційних напрямках – реперних точках (точках зростання), які забезпечують прискорений розвиток усіх галузевих та регіональних сегментів АПК за участю установ НААН; забезпечення реалізації комплексу інноваційного розвитку на основі кластер-

них моделей вертикально та горизонтально інтегрованих з наукою підприємницьких структур у кооперації з виробниками наукомісткої та товарної продукції, переробними, торговельними організаціями та логістичною інфраструктурою аграрного ринку.

## Мета і завдання Концепції

Метою Концепції є здійснення кардинальних перетворень системи аграрної науки за ринково орієнтованою моделлю інноваційно-інвестиційного розвитку, яка забезпечує реалізацію програмних цілей щодо «переходу на інноваційну модель розвитку економіки, модернізації виробництва, підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції, в тому числі шляхом удосконалення механізму: комерціалізації результатів наукових досліджень і розробок, забезпечення розвитку державно-приватного партнерства як інструменту залучення інвестицій, державної підтримки інноваційно-інвестиційних проектів в пріоритетних напрямках розвитку АПК» [14].

Основними напрямами реалізації Концепції є:

- перебудова системи управління, зміна методів роботи, розширення зони координації Президії НААН як головного наукового центру інноваційного розвитку АПК з урахуванням нових правових та економічних умов, які склалися в Україні;
- оптимізація структури наукових установ та розширення діапазону наукового процесу від переважного продукування нових знань на збільшення випуску науково-технічної продукції з високим інноваційним потенціалом, на яку є платоспроможний ринковий попит та економічні пропозиції щодо її реалізації в агропромисловому комплексі;
- створення інтегрованої з наукою професійної інноваційної інфраструктури з трансферу інновацій, яка діє за ліцензійними угодами з науковими установами на підприємницьких засадах;
- створення на базі науково-дослідної мережі визначених наукових установ галузевих науково-виробничих корпорацій за участю державних і недержавних партнерів щодо створення та випуску конкурентоспроможної інноваційної продукції;

- створення на базі відокремлених від наукових установ дослідних господарств державної холдингової компанії для відпрацювання економічних моделей ефективного господарювання, випробування закінчених наукових розробок у виробничих умовах, демонстрації досягнень аграрної науки;

- поглиблення інтеграційних процесів на наукоємному аграрному ринку, забезпечення участі академічних структур і їх акредитованих партнерів у корпоративних, кооперативних та інших кластерних галузевих і регіональних агротехнобізнесформуваннях, спроможних за рахунок використання наукоємних технологій та залучених інвестицій забезпечити високоефективне виробництво і реалізацію аграрної продукції в конкурентному вітчизняному та світовому продовольчому секторі.

Реформування системи НААН за даною Концепцією має бути проведено в три основних етапи:

I етап – перетворення в рамках діючого законодавства. Для цього необхідно доповнити Статут Академії деякими нормами діючої законодавчої бази з питань наукової діяльності, інноваційної діяльності, регулювання в сфері інтелектуальної власності й трансферу технологій, інвестиційної, в тому числі, спільної діяльності, організаційно-правових форм господарювання та державно-приватного партнерства;

II етап – проведення експерименту зі створення на базі визначених наукових установ НААН науково-виробничих корпорацій та реалізації програми їх інноваційно-інвестиційного розвитку на умовах, погоджених з Кабінетом Міністрів України;

III етап – реформування експериментально-виробничої бази аграрної науки шляхом її корпоратизації, приватизації та інноваційно-інвестиційного розвитку з урахуванням особливостей, закріплених спеціальним законом.

### **Модель функціонування НААН в нових умовах**

Зміни, які відбулися в економіці України та її аграрному секторі останніми роками, сформували нові умови в організаційних, економічних, правових, технологічних, фі-

нансових відносинах державних та недержавних юридичних і фізичних осіб, задіяних у виробничих, соціальних та інших процесах агропромислової сфери. На перші позиції виходять суб'єкти, які спроможні освоювати наукоємні технології, залучати для їх впровадження необхідний капітал, вести ефективно виробництво та конкурентну комерційну діяльність на ринку. Ці зміни вимагають від науки нових форм організації наукової діяльності, отримання наукових результатів, здатних знайти споживачів у підприємницькому ринковому середовищі, протистояти проникненню на вітчизняний ринок технологічних експансій з сумнівними економічними, екологічними і соціальними наслідками [2].

Національна академія аграрних наук України здійснює реформу діючої науково-організаційної системи за погодженням з Кабінетом Міністрів України, намагається створити умови для переходу на інноваційний шлях розвитку при збереженні фундаментальних основ функціонування науки та посилення її ролі у забезпеченні науково-технічного прогресу в агропромисловому комплексі.

Концепцією реформування і розвитку аграрної освіти та науки, затвердженою розпорядженням КМУ від 6 квітня 2011 р. № 279-р, визначено основні положення, що стосуються аграрної науки, а саме:

- оптимізація мережі наукових установ Національної академії аграрних наук України і чисельності їх працівників, реорганізація центрів наукового забезпечення агропромислового виробництва регіонів;

- проведення наукових досліджень і створення наукової продукції для агропромислового комплексу за галузевим принципом та наукове забезпечення трансферу інновацій – за територіальним;

- здійснення державного замовлення на наукову продукцію для агропромислового комплексу через Міністерство аграрної політики та продовольства України;

- здійснення перерозподілу фінансування Національної академії аграрних наук України шляхом концентрації фінансових ресурсів на прикладних та інноваційних розробках наукових установ;

- перехід до фінансування науково-технічних розробок переважно за результатами проведення відкритих конкурсів інноваційних проектів;

- відпрацювання на базі державних підприємств, віднесених до відання Національної академії аграрних наук України, пілотних комплексних проектів інноваційно-інвестиційного розвитку різних галузей агропромислового виробництва із залученням приватного капіталу;

- залучення недержавних коштів для фінансування наукових досліджень та науково-технічних розробок з проблем розвитку агропромислового комплексу шляхом застосування механізмів державно-приватного партнерства.

Затверджено план заходів щодо реалізації Концепції (розпорядження КМУ від 31 жовтня 2011 р. № 1112-р), яким, зокрема, передбачено:

- фінансування науково-технічних розробок, у т. ч. за результатами відкритих конкурсів інноваційних проектів, проведених на замовлення Мінагрополітики;

- залучення інвестицій, зокрема грантів, для фінансування наукових досліджень науково-дослідних установ Національної академії аграрних наук України;

- реалізацію пілотних проектів інноваційно-інвестиційного розвитку аграрної галузі на базі державних підприємств, що віднесені до відання Національної академії аграрних наук України;

- розв'язання пріоритетних завдань аграрної галузі, реалізацію інноваційних проектів, спрямованих на підвищення ефективності та результативності наукового забезпечення розвитку виробництва.

Напрями реалізації завдань визначено постановами загальних зборів НААН «Про організаційно-наукові засади реформування Національної академії аграрних наук України та проведення земельної реформи згідно вимогам інноваційно-інвестиційної Концепції розвитку АПК» від 09.12.2011 р. та «Підсумки діяльності Національної академії аграрних наук за 2011 р. та завдання на перспективу» від 19.03.2012 р. За дослідженнями, проведеними в НААН, визначено методологічні, методичні, організаційно-еконо-

мічні та правові засади інноваційного розвитку аграрної науки [10]. Доведено, що наукова, особливо науково-технічна діяльність, тісно переплетені з різноманітними формами інноваційної діяльності, але за своїм змістом ці форми принципово різняться. Регулювання наукової та інноваційної діяльності спирається на різну законодавчо-нормативну базу, до того ж, є відмінності в організації наукового та інноваційного процесу, його завдань, результатів, умов та цілей їх використання. Суттєво різняться кадровий потенціал згаданих сфер, їх матеріально-технічна база, суб'єкти, які створюють і впроваджують наукові та інноваційні продукти, що мають відмінні властивості й рівень ринкової затребуваності. Обґрунтовано підходи щодо підвищення інноваційності і ринкової спрямованості науково-технічної сфери та вимог до її продукції.

Розроблено модель інноваційно-інвестиційного розвитку аграрної науки, яка базується на поєднанні інноваційного потенціалу науково-технічної сфери, реформованої за ринковими принципами, із підприємницьким потенціалом інноваційної сфери, що утворює інфраструктуру наукоємного ринку. Функціонування моделі в агропромисловому комплексі забезпечується комплексом державної інноваційної політики, інноваційного потенціалу аграрної науки, комерційної інфраструктури наукоємного аграрного ринку та економічної бази високотехнологічного аграрного виробництва [3].

Ефективну державну інноваційну політику формує законодавчо-нормативне регулювання інноваційного розвитку та програмно-цільове стимулювання створення науково-технічної та інноваційної продукції через механізм її державного замовлення і контролю використання.

Підвищення ролі науки в інноваційному розвитку АПК забезпечується за рахунок реалізації її інноваційного потенціалу. Це потребує здійснення інноваційних перетворень системи аграрної науки, перехід на програмно-цільовий метод створення науково-технічної продукції з інноваційним потенціалом.

Трансформацію науково-технічної продукції з інноваційним потенціалом в потрібні

ринку інноваційні продукти та їх комерційне використання забезпечує інтегрована з наукою інноваційна інфраструктура. Інноваційні підприємства формують ринок інновацій, здійснюють трансфер технологій за інвестиційними бізнес-проектами із залученням венчурного капіталу для їх реалізації.

Опорною базою всієї інноваційної моделі слугують високоефективні сільгосптоваровиробники всіх форм власності, які здатні до освоєння інноваційних технологій, випуску на ринок конкурентної наукомісткої продукції, яка підвищує ефективність товарного виробництва та комерційні якості кінцевої аграрної продукції.

Для забезпечення реалізації моделі інноваційно-інвестиційного розвитку функціональна схема управління системи НААН потребує удосконалення. Крім організації наукової діяльності підвідомчих науководослідних установ Академії, яку забезпечують наукові відділення, Президія має розширити функції щодо координації інноваційної і виробничої діяльності в системі НААН, створення та супроводу функціонування й розвитку нових господарюючих структур усіх форм власності на засадах державно-приватного партнерства.

Це потребує посилення економічного блоку Президії НААН. У сфері управління віце-президента, відповідального за економічний розвиток НААН, крім Відділення аграрної економіки і продовольства необхідно створити відділення з координації інноваційного, інвестиційного і інтеграційного розвитку мережі НААН.

Відділення аграрної економіки і продовольства консолідує як традиційні питання наукового забезпечення аграрної економіки, так і програми наукових досліджень з питань інноватики, тобто методології й організації інноваційної діяльності, закономірності процесів інноваційного розвитку, новостворень і нововведень на ринкових засадах. Також тут розглядаються питання економічного розвитку галузей АПК, наукових установ Академії, їх експериментально-виробничої бази, створення та функціонування в системі НААН підприємств інноваційної інфраструктури і науково-виробничих корпорацій.

Представлення і захист інтересів Академії в структурі управління нових організаційно-правових інноваційних і виробничих формувань на наукоємному аграрному ринку здійснює Відділення інноваційного, інвестиційного і інтеграційного розвитку НААН. Відділення бере участь в утворенні Наукового парку НААН, організації роботи його депозитарію інтелектуального капіталу, інноваційного бізнес-інкубатора, зональних інноваційних центрів, акредитації інноваційних підприємств, які представляють на ринку комерційні інтереси наукових установ НААН.

Відділення також бере участь в утворенні холдингової компанії, галузевих виробничих об'єднань державних дослідних господарств, організації і контролю здійснення спільної та орендної діяльності на базі виробничих комплексів підприємств НААН, сприяє залученню до співпраці виробничих структур усіх форм власності, розвитку за їх участю кооперованих об'єднань з освоєння та випуску наукомісткої продукції за розробками наукових установ НААН, формування на їх основі конкурентоспроможних агротехнобізнескластерів.

Економічно посилена модель управління забезпечить підвищення ефективності функціонування НААН в нових умовах, інтеграцію науки з виробничими і комерційними інноваційно-інвестиційно активними сегментами наукоємного аграрного ринку.

## **Наукова структура і наукова діяльність**

Розглянута модель інноваційно-інвестиційного розвитку аграрної науки, яка ґрунтується на засадах державної інноваційної політики, формує умови ринкових перетворень наукової структури та перебудови наукової діяльності системи НААН.

Стратегією реформування науково-технічної та інноваційної сфер визначено, що завданням реформування є мобілізація наукового, кадрового та ресурсно-економічного потенціалу на суттєве підвищення результативності діяльності, що дасть змогу забезпечити конкурентоспроможність вітчизняної наукової продукції, розвинути інноваційну основу агропромислового комплексу країни

з урахуванням нових економічних умов та світових продовольчих і фінансових викликів.

В аграрному секторі економіки реформи спрямовано на:

- перетворення агропромислового комплексу у високоефективний, конкурентоспроможний на внутрішньому та зовнішньому ринках сектор економіки за рахунок технологічного і технічного переоснащення його системоутворюючих галузей;

- забезпечення сталого високопродуктивного, прибуткового, наукоємного, екологічно безпечного сільського господарства та продовольчого сектору, створення умов для їх інноваційного, інвестиційного та інтеграційного розвитку.

Завданнями наукової аграрної сфери на сучасному етапі визначено:

- наукове забезпечення інноваційного розвитку галузей АПК, дослідження існуючих, удосконалення і створення новітніх селекційних, технологічних, технічних наукових рішень, перетворення та передача їх в агропромислове виробництво у вигляді інновацій, здатних забезпечити виробництво конкурентоспроможної сільськогосподарської та продовольчої продукції;

- збільшення обсягів виробництва високоякісної сільськогосподарської продукції і продовольства за рахунок модернізації та інноваційно-інвестиційного розвитку технологічної бази агровиробництва (зростання в 1,5 раза);

- створення інноваційної ринкової інфраструктури, збільшення частки інноваційно активних агропідприємств до 25%;

- збереження конкурентоспроможності аграрної продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках за рахунок підвищення наукомісткості ВВП в агропромисловому комплексі до 1,5%.

На виконання державних рішень здійснюється реформа кількості наукових установ, скорочення штатної чисельності працівників наукових установ, що фінансуються за рахунок державного бюджету. На даний час завершено перший етап реформування мережі НААН. За відсутності моделі науково-технічного розвитку Академії оцінити результати цих реформ і спрогнозувати

їх вплив на інноваційно-інвестиційний розвиток системи НААН неможливо.

Перш ніж будувати інноваційну модель, необхідно відновити класичну схему планування й ведення наукової і науково-технічної діяльності, створення, апробації та впровадження наукових результатів. Виявляється, що головним результатом для наукових установ є саме науково-технічна продукція, яку переплутали з інноваційною. Треба повернути важливість наукових результатів, їх спрямованість на вирішення актуальних проблем розвитку галузі. Це підніме престиж наукової діяльності, зменшить тиск на науковців, яких змушують займатися комерціалізацією власних розробок, що не додає їм успіху і авторитету в маловідомій і нехарактерній справі [3].

Законодавчо-нормативними актами й історією розвитку науки чітко визначено складові наукової і науково-технічної діяльності. Замовники наукових програм, завдань, наукові установи і колективи виконавців, наукові відділення, вчені ради, координаційно-методичні та методологічні ради, фахові видання і зібрання, державні органи науково-технічної інформації та інші формують наукове середовище, від якого залежить розвиток національної культури, освіти, яке формує джерела економічного зростання суспільства і аграрної сфери.

На відновлену наукову систему треба накласти основні положення інноваційно-інвестиційної моделі для створення на її базі інноваційної системи. Таким чином виникає можливість оптимізації структури наукових установ та розширення діапазону наукового і науково-технічного процесу від переважного продукування нових знань на збільшення випуску науково-технічної продукції з високим інноваційним потенціалом [4].

Інноваційні перетворення наукових установ НААН необхідно спрямувати на оптимізацію структури організації інститутів, процесу ведення НДДКР, взаємовідносин наукової й виробничої частин мережі, економіко-правові аспекти співробітництва з іншими науковими установами та суб'єктами аграрного ринку. Здійснити оцінку наукового потенціалу, селекційних, технологічних, економічних наукових розробок, наявності

ринково затребуваних об'єктів інтелектуальної власності, маркетингових досліджень і консалтингових розробок, які забезпечують просування конкурентних інновацій на ринок. Сформуванню портфелю ринкового замовлення на науково-технічну та інноваційну продукцію наукових установ, виходячи з визначених норм та фактичних показників їх майбутньої капіталізації і комерціалізації.

В наукових установах організаційна структура складалася залежно від наукових завдань, авторитета окремих вчених (шкіл) і фінансових можливостей різних періодів розвитку [12]. При вирішенні завдань нагромадження наукових знань, створення та впровадження нових зразків селекційних досягнень, техніки, технологій у виробництві в умовах адміністративно-командної системи така структура управління була виправдана. Але в ринкових умовах, коли трансформація наукових знань в економіку здійснюється у формі інновацій, просування яких на ринку відбувається на бізнес-засадах [17], діючий механізм виявляється неефективним.

Необхідно побудувати структури наукової установи за програмно-цільовою моделлю науково-технічного та інноваційного продукування. Визначальною ознакою є параметри наукової та інноваційної продуктивності підрозділів основної науково-дослідної діяльності. Згруповані підрозділи фундаментальних досліджень здійснюють передачу наукових знань у підрозділи прикладних досліджень та розробок, які на власній базі створюють новачки й передають їх у підрозділ інноваційних досліджень та розробок для використання в трансферних технологіях. Доведені до рівня інновацій конкурентоспроможні технології проходять апробацію на експериментально-виробничій базі та виставляються на трансфер за договорами з інноваційними підприємствами.

На практиці цієї простої схеми дуже важко дотримуватись. Учені зосереджені на наукових результатах своїх досліджень і не завжди відрізняють у створених розробках новачки та інноваційні властивості. Але різницю відчуває ринок, який не визнає наукові пропозиції, відірвані від практики [7]. Тому кожна наукова установа потребує створення спеціалізованого підрозділу (від-

ділу, лабораторії, сектору) з інноваційних досліджень та розробок, який працює в іншому відносно до наукового процесу форматі. За аналогією з процесом науково-дослідних дослідно-конструкторських робіт науковій установі необхідно освоїти процес інноваційно-дослідних проектно-економічних робіт, за якими підрозділи створюють і передають один іншому визначені найбільш перспективні розробки, з яких формують портфель інноваційних пропозицій майбутніх бізнес-проектів. Важливо, щоб інноваційний процес доповнював науковий і забезпечував трансформацію наукових розробок в інноваційні, які б задовольняли попит потенційних покупців на інноваційну продукцію на ринку [15].

Заходи щодо перебудови існуючої мережі науково-дослідних установ НААН за інноваційною моделлю передбачають підвищення результативності наукових досліджень та посилення їх ролі в забезпеченні інноваційного розвитку агропромислового виробництва шляхом [10]:

- проведення наукових досліджень і створення наукової продукції для агропромислового комплексу за галузевим принципом із замкнутим циклом робіт – фундаментальні, прикладні наукові дослідження, науково-технічні розробки, створення експериментальних зразків;
- концентрації ресурсів на виконанні досліджень з пріоритетних напрямів інноваційного розвитку АПК;
- спрямування бюджетних коштів на виконання конкурсних засадах державних та галузевих програм розвитку агропромислового виробництва;
- оптимізації видатків державного бюджету на виконання науково-дослідних робіт з метою завершення проведення наукових досліджень і використання їх результатів;
- розширення переліку платних послуг, які можуть надаватися науковими установами НААН, з метою раціонального і ефективного використання їх наявної матеріально-технічної бази та наукового потенціалу;
- підвищення рівня фондоозброєності наукових установ НААН, забезпечення наукових досліджень сучасними механізмами, приладами та витратними матеріалами;

- збільшення частки наукових досліджень, спрямованих на створення нових видів наукомісткої продукції;

- удосконалення механізму наукової діяльності недержавних науково-дослідних установ, що віднесені до відання або координації НААН, з метою використання їх інноваційного потенціалу;

- інтеграції системи наукових досліджень до світової науково-технічної та інноваційної сфери, вивчення кон'юнктури світового наукоємного ринку, розвиток міжнародного співробітництва у сфері наукової та інноваційної діяльності.

У результаті такої перебудови будуть створені галузеві спеціалізовані науково-виробничі об'єднання, які в своєму складі матимуть: головну галузеву наукову установу, підпорядковані інститути, дослідні станції, дослідні господарства – експериментальне та товарне виробництво, сервісні структури – всі вони як єдиний механізм здійснюватимуть комплексне наукове забезпечення галузі. Першочергово такі об'єднання будуть створені в галузях виробництва зернових, олійних культур, садівництва, овочівництва, буряківництва, молока і м'яса. Будуть ліквідовані дублюючі ланки та тематики науково-дослідних робіт. Тематика науково-дослідних робіт та виробничо-фінансові показники діяльності таких об'єднань затверджуватимуться Президією НААН за погодженням з Міністерством аграрної політики та продовольства України. Координація робіт таких об'єднань буде здійснюватися галузевими Відділеннями Академії.

Поряд із цим для вирішення проблем наукового забезпечення інноваційного розвитку АПК на регіональному рівні будуть реформовані існуючі науково-дослідні установи регіонального рівня шляхом збільшення питомої ваги науково-дослідних робіт, націлених на створення науково-технічної продукції з інноваційним потенціалом. Буде оновлено склад, завдання і функції регіональних центрів наукового забезпечення агропромислового виробництва.

## **Інноваційна інфраструктура та інноваційна діяльність**

Функцію організації та здійснення інноваційної діяльності в системі НААН має виконувати її інноваційна інфраструктура. Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність» інноваційна інфраструктура – це сукупність підприємств, установ та організацій, об'єднань, що надають послуги із забезпечення інноваційної діяльності (зокрема фінансові, консалтингові, маркетингові, інформаційно-комунікативні, юридичні, освітні). Якщо метою інноваційної діяльності є отримання комерційного результату від реалізації на ринку конкурентоспроможних товарів та послуг, то інноваційна інфраструктура має бути підприємницькою. Розвиток інтегрованої інноваційно-підприємницької інфраструктури виходить з того, що комерційна складова будь-якого господарсько-підприємницького процесу в ринкових умовах має визначальне значення.

Оскільки в науково-виробничій сфері ефективно торгувати не вміли ніколи, то ринок, який панує сьогодні в Україні, застав науковців та виробників-аграріїв зненацька. Академія намагалася вирішити цю проблему, адже НААН першою серед інших наукових організацій розробила програму інноваційного розвитку, капіталізації та комерціалізації досягнень аграрної науки, створила та забезпечила становлення недержавної наукової установи з питань інноваційно-підприємницького розвитку наукоємної сфери – Інституту інноваційного провайдингу НААН [9].

Досліджено досвід створення та розвитку в мережі наукових установ підприємницьких структур для сприяння адаптації аграрної науки в ринковому середовищі. Є позитивні приклади, але в більшості наукових установ та їх дослідних господарств підприємницькі формування працюють напівлегально і займаються переважно посередництвом. Типові нормативи щодо створення, функціонування та розвитку в системі НААН підприємницьких формувань не затверджені, відповідальний за цю ланку роботи в Академії підрозділ не визначено, тому й оцінити комерційну діяльність досить важко.

Апробація інноваційної моделі в мережі деяких установ НААН показала, що інтегровані підприємницькі формування значно посилюють комерційну спроможність науково-виробничої структури, сприяють залученню інвестицій, забезпечують освоєння та розвиток наукоємного виробництва. Розроблено нормативно-методичну й організаційну базу створення та розвитку в системі НААН підприємницьких структур, акредитації їх як інноваційних провайдерів (ринкових агентів) наукових установ.

Провайдер – це не посередницька структура, а бізнес-партнер наукової установи, який розвиває підприємницький менеджмент, вкладає кошти у капіталізацію власної та спільної з наукою експериментально-технологічної бази для забезпечення ефективної комерціалізації наукових і інноваційних розробок, наукомісткої продукції. Взаємовигідний альянс державних науково-виробничих структур з потужним інноваційним провайдером є необхідною умовою для завоювання місця на конкурентному наукоємному ринку.

Наукові установи формують інноваційні пропозиції на основі запатентованих об'єктів інтелектуальної власності, які передає інноваційному підприємству для капіталізації та комерціалізації за ліцензійною угодою. Отже, наукова установа отримує у формі роялті та оплати послуг частку доходів від продажу інноваційних продуктів за спільними проектами та спільною діяльністю суб'єктів ринку [18].

Таким чином, Академії необхідна інтегрована з наукою професійна інноваційна інфраструктура з трансферу інновацій, яка взаємодіє з науковими установами за ліцензійними угодами та залучає до співпраці підприємницькі структури за договорами комерційної концесії. Взаємодію Президії НААН з інноваційною інфраструктурою забезпечує Відділення інноваційного, інвестиційного і інтеграційного розвитку НААН.

Спираючись на чинне законодавство, Академії необхідно створити науковий парк, акредитувати у власній мережі інноваційні підприємства іншого типу, які утворюють разом з інноваційними підрозділами наукових установ та суб'єктами ринку всіх форм

власності інноваційну інфраструктуру. Інноваційні підприємства мають сприяти провадженню в системі НААН інноваційної діяльності, залучати майнові і немайнові цінності, вкладати власні чи запозичені кошти в реалізацію в АПК інноваційних проектів з інвестиційним забезпеченням за участю наукових установ та дослідних господарств НААН.

За законодавством інноваційні підприємства можуть функціонувати в системі НААН як державні або приватні структури, господарські товариства та їх об'єднання, технологічні парки, наукові парки, індустриальні (промислові) парки, інноваційні центри, інноваційні бізнес-інкубатори, технополіси, мережі трансферу технологій і науково-технічної інформації, інноваційні кластери і технологічні платформи тощо.

На інноваційну інфраструктуру в системі НААН покладаються такі функції:

- формування і координація виконання ринкового замовлення наукових установ і дослідних господарств на інноваційні продукти/продукцію;
- надання послуг науковим установам із забезпеченням інноваційної діяльності (фінансових, консалтингових, маркетингових, інжинірингових, інформаційних, юридичних, освітніх);
- проведення ринкової експертизи інноваційного потенціалу науково-технічної продукції наукових установ;
- доведення науково-технічних розробок до рівня інновацій, представлення їх на ринок у формі інноваційних продуктів;
- ведення підприємницької діяльності з просування на ринку інноваційних продуктів на підставі ліцензійних угод з науковими установами;
- розробка бізнес-проектів трансферу інновацій з інвестиційним забезпеченням їх капіталізації та комерціалізації;
- пошук партнерів по спільному наукоємному бізнесу, створення спільних підприємств, контракція та реалізація інноваційної продукції;
- підтримка мережі трансферу технологій на наукоємному ринку, забезпечення консультативними послугами споживачів наукоємних технологій і наукомісткої продукції;

- забезпечення комунікаційних зв'язків із міжнародними мережами трансферу технологій, венчурними фондами з інвестиційної підтримки інноваційних проектів.

### **Експериментальна база і виробнича діяльність**

Експериментально-виробничу базу Академії утворюють експериментальні підрозділи наукових установ, дослідні господарства, інші підприємства та організації, які призначені для проведення досліджень, випробувань і доопрацювання наукових розробок у виробничих умовах. Крім того, зазначені підприємства й організації забезпечують сільськогосподарське виробництво елітним і репродуктивним насінням, садивним матеріалом, племінною продукцією тощо.

Експериментально-виробнича база дуже важлива для забезпечення реалізації інноваційно-інвестиційної моделі в системі аграрної науки. Інноваційний потенціал наукової розробки необхідно продемонструвати в ринкових якостях отриманої при її впровадженні інноваційної продукції – нових селекційно-технологічних ресурсах, систем землеробства, агрохімії, ветпрепаратах, техніко-технологічних засобах механізації і меліорації. Необхідно домогтися, щоб експериментальна база була спроможною довести конкурентоспроможність наукових та інноваційних досягнень відповідної наукової установи. Економічна стійкість експериментально-виробничої бази якнайповніше підтверджує економічні якості науково-технічної продукції, що проходить апробацію на її дослідно-виробничому полігоні. Необхідно удосконалити управління дослідних господарств, що є експериментально-виробничою базою наукових установ, збалансувати економіку державних підприємств, оптимізувати фінансовий стан, матеріально-технічну базу, трудові ресурси, виробничі можливості та їх комерційні зв'язки [9].

У системі аграрної науки в зв'язку з відсутністю державного фінансування розвитку експериментальної бази, значним скороченням підтримки насінництва та племінної роботи, різким зростанням конкуренції на наукоємному аграрному ринку загострилися проблеми, до яких менеджмент і виробнича

база дослідних господарств виявилися не підготовленими. Неefективна модель функціонування державних виробничо-експериментальних структур призвела до значної залежності їх від комерційних структур, зростання соціальної напруги в колективах.

Доцільно відновити в нових умовах економічних чи ринкових реформ вертикаль управління експериментально-виробничою базою. В апараті Академії в Центрі координації інноваційно-інвестиційного розвитку потрібен спеціалізований підрозділ для координації та контролю роботи експериментально-виробничої бази, впровадження ефективних форм господарювання. Недостатньо обмежуватися вивченням статистичної звітності, відповідями на претензії щодо діяльності дослідних станцій (господарств), які виникають на місцевому рівні, та спробами впливати на ситуацію через контрактні відносини з директорами господарств. Більшість господарств вже втратили свої функції як експериментальна база науки, в деяких випадках наука виявилася неспроможною пропонувати їм інноваційні розробки для апробації і впровадження. Тому наукова установа часто не може забезпечити ефективну роботу дослідних господарств, подолати соціально-економічні проблеми, протистояти рейдерським атакам та бюрократичному тиску на місцевому рівні. За таких умов установи відмовляються від фактично втрачених господарств або відокремлюють і становлять на свій баланс невелику земельну ділянку для проведення дослідів.

Необхідно вводити пряме управління експериментально-виробничою базою в установах, мережа яких поки що збереглася, щоб її остаточно не втратити. Це можна зробити в межах діючої нормативно-правової бази НААН.

Для цього статут наукової установи слід доповнити положеннями, які стосуються функцій централізованого управління дослідними станціями та господарствами як головної установи галузевого або регіонального науково-виробничого об'єднання. Наукова установа бере на себе функції координації роботи підпорядкованих виробничих структур, затвердження їх внутрішнього розпорядку, напрямів та параметрів госпо-

дарсько-фінансової діяльності, програм економічного розвитку, забезпечення контролю по визначених показниках виробничої, комерційної та загальногосподарської діяльності. Фактично утворюється державне науково-виробниче об'єднання. Не всім науковим установам підійде така модель, але кожна установа повинна знайти власну схему управління експериментальним виробництвом. Для деяких галузевих мереж можна запропонувати керуюче підприємство, яке в рамках науково-виробничого об'єднання разом з інститутом формує централізовану економічну та правову політику господарської діяльності підпорядкованих господарств.

Відносини між учасниками об'єднання будуються на договірних засадах. Головним на даному етапі є відновлення економічної спроможності експериментально-виробничої бази, формування ресурсів для її самокупності і забезпечення дотримання технологічних вимог. Для цього необхідно використати такі переваги: централізовані закупки матеріально-технічних ресурсів (за ціною на 25-30% нижче від оптовиків-постачальників); реалізація під замовлення оптових партій продукції з додатковою оптовою націнкою; оптимальне використання високопродуктивної техніки, сервісного її обслуговування. Об'єднання визначає концентрацію та спеціалізацію виробництва, зокрема рослинницького і тваринницького, що підвищує ефективність функціонування загальногосподарського комплексу об'єднання.

Як комерційно привабливий великотоварний партнер, об'єднання може узгоджувати нові більш вигідні умови спільної діяльності з діючими комерційними партнерами, залучати нових партнерів. Отже, економічно об'єднання має сформуватися як єдиний економічний програмно-цільовий комплекс з освоєння новітніх технологій, виробництва та реалізації конкурентоспроможної наукомісткої та товарної продукції.

Відпрацьована модель організаційно керованого та економічно збалансованого науково-виробничого об'єднання створює базу для його подальшого інноваційно-інвестиційного розвитку, що потребує заходів, які не завжди можна реалізувати в рамках державної структури. Для цього доцільно створити підприєм-

ницьку інфраструктуру державного науково-виробничого об'єднання, яка співпрацює з державною структурою на довгострокових договірних засадах.

Окремим питанням необхідно вирішити проблему управління, фінансового оздоровлення та економічного розвитку державних господарств, які фактично втратили зв'язок з науковими установами, ведуть на власний розсуд господарську діяльність або знаходяться під загрозою знищення. Таких господарств набирається на загальну площу близько 200 тис. га.

На базі цих господарств Академії потрібно створити холдингову компанію відповідно до Закону України «Про холдингові компанії в Україні». Законом передбачено створення державної холдингової компанії, здійсненого у формі акціонерного товариства, холдинговим корпоративним пакетом акцій (часток, паїв) якого володіє, користується і розпоряджається держава в особі НААН. Холдингова компанія утворює корпоративні підприємства через холдинговий корпоративний пакет акцій (часток, паїв) – пакет акцій (часток, паїв) корпоративного підприємства, який перевищує 50 відсотків чи становить величину, яка забезпечує право вирішального впливу на господарську діяльність корпоративного підприємства. Холдингові компанії можуть утворюватися органами, уповноваженими управляти державним майном, тобто Президією НААН.

Таким чином, рішеннями Президії НААН за умов внесення відповідних доповнень до Статуту Академії на базі майнових комплексів відокремлених державних підприємств дослідних господарств може бути створено державну холдингову компанію Академії, якою будуть утворені на базі дослідних господарств дочірні корпоративні підприємства.

Програмою оздоровлення холдингової структури передбачаються заходи щодо упорядкування орендних відносин спільної діяльності та прямих господарських договорів на визначений термін. Паралельно розробляється і здійснюється програма інноваційно-інвестиційного розвитку холдингу, співробітництва з науковими установами НААН, створення територіально-виробничих комплексів у регіонах з мережею ма-

шинно-технологічних станцій, переробних заводів, логістичних терміналів у кооперації з виробничими і комерційними партнерами.

### **Ринкова інтеграція та залучення інвестицій**

Перетворення за інноваційно-інвестиційною моделлю наукової, інноваційної, виробничої структури системи НААН надає можливість поглибити інтеграцію з суб'єктами ринку, створити умови для залучення інвестицій в об'єкти аграрної науки, підвищити конкурентоспроможність наукових розробок, їх затребуваності в платоспроможних сегментах аграрного ринку, прибутковості науково-технічної, інноваційної, експериментально-виробничої діяльності. Поєднання потенціалу аграрної науки, підприємницького сектору при регуляторній державній підтримці потребує оптимізації державно-приватного партнерства в наукоємній сфері АПК, створення умов для досягнення максимального синергетичного ефекту в сфері агропромислового виробництва.

Розробка та впровадження заходів державно-приватного партнерства має забезпечити створення інноваційної моделі науково-технічного прогресу в АПК, застосування методів і механізмів управління процесом розвитку за рахунок інтеграції конкурентоспроможних досягнень аграрної науки в кластерні сегменти пріоритетного розвитку, об'єкти високотехнологічного агровиробництва і наукоємного аграрного ринку, трансформації науково-технічних розробок в інноваційні пропозиції, на які є ринковий попит, проекти реалізації яких мають привабливість для інвестицій.

Метою впровадження механізму державно-приватного партнерства є забезпечення стимулювання науково-технічного прогресу в АПК на основі економічних законів і привідних механізмів наукоємного ринку. Найефективнішою є кластерна модель аграрного ринку [8], при цьому кластер визначається як сучасна форма кооперації суб'єктів господарювання, орієнтована на споживача. Кластерна модель створює умови для державно-приватного партнерства. Але без реального наповнення кластерна ідея конструювання та аналізу відносин в сегментах ри-

нку може стати черговою імітацією ринкових перетворень на шляху інноваційно-інвестиційного розвитку АПК та інтеграції його наукоємної сфери.

Кластерна модель наукоємного аграрного ринку передбачає обґрунтування засад державно-приватного партнерства на сучасному етапі, розроблення моделей державно-приватного партнерства в наукоємній сфері АПК, науково-методичне та організаційне забезпечення кластерних підходів у побудові взаємовигідних відносин державних і приватних суб'єктів наукоємного аграрного ринку, освоєння та практичного застосування кластерних систем при регулюванні й стимулюванні ринкових відносин, створення умов для залучення інвестицій в інноваційні проекти пріоритетного розвитку АПК.

Державно-приватне партнерство виникає в різних формах при встановленні статутних, договірних та інших відносин між державними установами, підприємствами та недержавними суб'єктами підприємницької діяльності, в тому числі в аграрній сфері. Спеціальним Законом України «Про державно-приватне партнерство» визначено, що це співробітництво між державою, органами державної влади і органами місцевого самоврядування (державними партнерами) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, або фізичними особами-підприємцями (приватними партнерами), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому законодавством.

До ознак державно-приватного партнерства віднесено: забезпечення вищих техніко-економічних показників ефективності діяльності, ніж у разі здійснення такої діяльності державним партнером без залучення приватного партнера; довготривалість відносин (від 5 до 50 років); передача приватному партнеру частини ризиків у процесі здійснення державно-приватного партнерства; внесення приватним партнером інвестицій в об'єкти партнерства із джерел, не заборонених законом.

На засадах державно-приватного партнерства в оновленій системі НААН необхідно опрацювати з урахуванням відповідної діючої законодавчо-нормативної бази механізми:

- спільних проєктів із вирощування та переробки продукції за інноваційними технологіями за участю наукових, інноваційних, виробничих структур НААН з одного боку і суб'єктів підприємництва з іншого;
- спільної діяльності дослідних господарств із приватними партнерами за участю наукових та інноваційних структур НААН з дотриманням норм діючого законодавства щодо укладання та ведення договорів про спільну діяльність;
- спільних підприємств за участі з одного боку наукових інноваційних, виробничих структур НААН, з іншого – приватних інвесторів з дотриманням норм діючого законодавства про інвестиційну діяльність в Україні.
- виробничих та обслуговуючих кооперативів у структурі продуктових кластерів із виробництва, переробки та реалізації наукомісткої продукції із задіянням гнучкої системи заохочень до співпраці з наукою суб'єктів всіх форм господарювання.

### **Експеримент із впровадження моделі в системі НААН**

Реформування аграрної науки потребує організаційно-правових та економічних змін у прикладному секторі наукових розробок і експериментального виробництва, часткової зміни форми власності, введення корпоративного менеджменту, залучення капіталу з недержавних джерел у розвиток виробничо-технологічної бази наукових установ, створення комерційної інфраструктури для ефективного трансферу інновацій. Для опрацювання цих заходів необхідно провести експеримент щодо впровадження моделі інноваційно-інвестиційного розвитку в системі НААН на засадах державно-приватного партнерства [9].

Мета експериментального проєкту – забезпечення конкурентоспроможності наукової та інноваційної галузевої мережі, підвищення затребуваності науково-технічних розробок на наукоємному ринку, прибутковості науково-інноваційної та експериментально-виробничої діяльності шляхом:

- організації роботи наукових установ на основі маркетингових досліджень ринку і забезпечення консалтингового супроводу власних інноваційних продуктів;

- створення умов для підвищення спроможності власної експериментально виробничої бази для освоєння інновацій, залучення інвестицій та ефективного господарювання;

- визначення місця науково-виробничої структури в інтегрованих формуваннях галузевих та регіональних агротехнобізнескластерів наукоємного ринку.

Впровадження моделі інноваційно-інвестиційного розвитку передбачає проведення інноваційних перетворень наукової установи, реформування її експериментально-виробничої бази, створення підприємницької інфраструктури, розробки та реалізації проєктів інноваційно-інвестиційного розвитку науково-виробничої корпорації, створення на базі мережі наукової установи.

Для проведення експерименту на першому етапі необхідно здійснити оцінку наукового і виробничого потенціалу наукової установи та її мережі. Цілісні майнові комплекси передаються в довгострокову оренду або спільну діяльність акредитованій НААН за конкурсом інноваційній підприємницькій структурі. Створюється тимчасове управління без статусу юридичної особи, головні функції якого бере на себе інноваційна підприємницька структура. Координацію спільної діяльності та вирішення спірних питань наукової установи, господарств та інноваційного підприємства здійснюють на договірних засадах.

Для нормативно-методичного забезпечення заходів Президією НААН затверджуються організаційні матеріали щодо проведення експерименту (порядок проведення експерименту з ринкових перетворень та інноваційно-інвестиційного розвитку, програма експериментальних заходів), а також договір тимчасових майнових та організаційних відносин.

Нормативне регулювання умов створення та акредитації в мережі НДУ інноваційних підприємств визначається відповідним положенням, договором комерційної концесії (франчайзингу) та типовим ліцензійним договором про передачу об'єктів інтелектуальної власності для комерційного використання, а також положенням про спільну інноваційно-інвестиційну діяльність, до якого додаються типові договори та бізнес-проєкт

спільної інноваційно-інвестиційної діяльності в мережі наукової установи і її експериментальної бази.

Упровадження рішень і нормативно-організаційної бази щодо проведення експерименту дозволяють побудувати роботу наукової установи, виробничих структур та комерційних партнерів за договірною корпоративною моделлю, але не вирішують головної проблеми – створення умов для залучення та ефективного використання інвестиційного капіталу, підвищення підприємницької спроможності та конкурентоздатності договірного формування на ринку.

Подальшим кроком є створення на другому етапі на базі державних структур та їх приватних партнерів статутного корпоративного формування зі змішаною формою власності на акціонерних засадах з правом капіталізації відповідних майнових прав державних учасників з інвестиційними внесками недержавних учасників. На цьому етапі науково-виробнича корпорація формує статутні корпоративні відносини з засновниками та іншими партнерами із залученням необхідних інтелектуальних та фінансових інвестицій, удосконаленням системи управління з урахуванням розвитку інфраструктурних корпоративних об'єктів. При цьому наукова установа повністю або частково залишається в державній формі власності і бере участь в роботі науково-виробничої корпорації на договірних умовах, відпрацьованих на попередньому етапі. За погодженням з КМУ визначається тимчасовий статус земельно-майнового комплексу, переданого в експлуатацію на договірних умовах із обов'язковим виконанням функцій експериментально-дослідної бази по впровадженню розробок учасників науково-виробничої корпорації.

Подальше удосконалення правових та економічних відносин учасників науково-виробничої корпорації, створення умов для інноваційно-інвестиційного розвитку забезпечуються в законодавчому порядку, що формує співвідношення державної і недержавної часток у структурі корпоративної власності, в тому числі з наданням дозволу на емісію акціонерного капіталу, із забезпеченням захисту інтересів науковців, вирі-

шенням соціально-економічних питань селян, підвищенням статусу корпоративних структур, збереженням цілісності науково-інноваційної системи аграрної науки. Для проведення цих заходів на третьому етапі експерименту необхідно визначити питання, які знаходяться у компетенції законодавчого органу України, і підготувати необхідне обґрунтоване звернення до Верховної Ради України.

Проведення в три етапи експериментальних заходів щодо ринкових перетворень на прикладі мережі визначених наукових установ НААН дасть змогу здійснити впровадження моделі інноваційно-інвестиційного розвитку аграрної науки, поєднання наукового та інноваційного потенціалу наукових установ та ресурсо-технологічної бази експериментального виробництва системи НААН з підприємницьким потенціалом наукоємного аграрного ринку.

### Очікувані результати

Реалізація положень Концепції забезпечить утвердження моделі інноваційно-інвестиційного розвитку в системі Національної академії аграрних наук України включаючи:

- перебудову системи управління Президії НААН, зміну методів роботи, розширення зони прямого управління та координації програм досліджень і розвитку як головного наукового центру інноваційного забезпечення АПК з урахуванням нових правових та економічних умов, які склалися в Україні;
- оптимізацію структури наукових установ та спрямованості наукового процесу від переважного продукування нових знань на збільшення випуску науково-технічної продукції з високим інноваційним потенціалом;
- створення інтегрованої з наукою професійної інноваційної інфраструктури з трансферу інновацій, яка забезпечує новостворення та нововведення за ліцензійними угодами з науковими установами на підприємницьких засадах;
- створення на базі науково-дослідної мережі визначених наукових установ науково-виробничих корпорацій за участю державних і недержавних партнерів зі створення

та випуску конкурентоспроможної інноваційної продукції;

- створення на базі відокремлених від наукових установ дослідних господарств державної холдингової компанії для відпрацювання економічних моделей ефективного господарювання, випробування закінчених наукових розробок у виробничих умовах, демонстрації досягнень аграрної науки;

- поглиблення інтеграційних процесів на наукоємному аграрному ринку, забезпечення участі академічних структур і їх акредитованих партнерів у корпоративних та інших кластерних галузевих і регіональних агротехнобізнесформуваннях, спроможних за рахунок використання наукоємних технологій та залучених інвестицій забезпечити високоефективне виробництво і реалізацію аграрної продукції в конкурентному вітчизняному та світовому продовольчому секторі.

Реалізація Концепції сприятиме:

- мобілізації потенціалу аграрної науки на пріоритетних напрямках наукового забезпечення інноваційного розвитку АПК;

- підвищенню ефективності реалізації державної інноваційної політики в аграрній сфері;

- реформуванню системи наукових досліджень та перебудові існуючої мережі науково-дослідних установ НААН в науково-інноваційну структуру;

- створенню конкурентоспроможної підприємницької системи трансферу інновацій з інвестиційним забезпеченням та інтеграційним супроводом;

- підвищенню рівня конкурентоспроможності аграрної науки;

- створенню ринку інновацій та технологій в агропромисловому комплексі України;

- розвитку виробничих та обслуговуючих кооперативів у структурі регіональних і продуктових кластерів з виробництва, переробки й реалізації наукомісткої та товарної продукції;

- розвитку державно-приватного партнерства шляхом реалізації самоокупних бізнес-проектів інноваційно-інвестиційного розвитку пріоритетних об'єктів АПК з дольовою участю держави, приватного капіталу та об'єктів прав (франшизи);

- задіяння гнучкої системи заохочень до виробничої і обслуговуючої кооперації суб'єктів господарювання всіх форм власності за рахунок доступу до наукоємних та фінансових ресурсів, використання тендерного механізму оптових поставок і реалізації, форвардних контрактів за аграрними розписками, агрострахування та інших;

- залученню іноземних технологій та капіталу на вигідних умовах для участі в інвестиційному розвитку інноваційної інфраструктури наукоємного аграрного ринку на корпоративних та кооперативних засадах.

## **Необхідні умови для реалізації Концепції**

Для реалізації Концепції необхідно правове, фінансове та організаційне забезпечення.

Правове забезпечення потребує:

- внесення змін в Статут Академії з урахуванням норм діючого законодавства, за якими планується проведення перетворень системи НААН та затвердження нової редакції Статуту Кабінетом Міністрів України;

- затвердження Кабінетом Міністрів України Програми проведення експерименту із впровадження моделі інноваційно-інвестиційного розвитку в системі аграрної науки та пакета нормативних рішень щодо забезпечення підготовки та проведення експерименту на базі науково-виробничих структур НААН;

- підготовку проекту закону щодо особливостей корпоратизації та інноваційно-інвестиційного розвитку експериментально-виробничої бази аграрної науки, прийняття закону Верховною Радою України.

Фінансове забезпечення передбачає:

- фінансування реалізації Концепції за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, інвестицій національних та зарубіжних інвесторів, а також інших джерел, не заборонених законодавством;

- обсяг фінансування, склад матеріально-технічних і трудових ресурсів, необхідних для реалізації Концепції, визначається щороку з урахуванням можливостей державного та місцевих бюджетів, науково-

технічного потенціалу інноваційних підприємств у даній галузі з обсягом фінансування до 3% від загального фонду бюджетного фінансування Академії щорічно.

Наукові дослідження і розробки з інноватики мають виконуватись уповноваженою науковою установою. Дослідження інноваційного потенціалу наукових програм, проектів, розробок та наукового супроводу щодо його реалізації мають виконувати спеціалізовані атестовані інноваційні підрозділи наукових установ із залученням наукових і ринкових експертів за науковою координацією провідної наукової установи з інноватики в наукоємній аграрній сфері. Сума щорічних дослідницьких робіт має становити

до 3% від суми фінансування програм (проектів) наукових досліджень та розробок відповідної наукової установи.

Організаційне забезпечення передбачає:

- розширення функцій відділення аграрної економіки з питань консолідації наукових програм економічного розвитку системи аграрної науки та її інноваційної і виробничої інфраструктури;
- створення та забезпечення функціонування Відділення інноваційного, інвестиційного і інтеграційного розвитку НААН, яке формує і контролює роботу спостережних рад нових інноваційних і виробничих формувань у мережі НААН.

#### Список використаних джерел

1. Анализ инновационной политики Украины по методологии Европейского сообщества / [Иванова Н. И., Егоров И. Ю., Радосевич С. и др.] ; под ред. Ивановой Н. И., Егорова И. Ю., Радосевича С. – М.: ИМЭМО РАН, 2008. – 237 с.
2. Володін С.А. Інноваційний розвиток аграрної науки: монографія / Володін С. А. – К.: МАУП, 2006. – 400 с.
3. Володін С.А. Питання переходу аграрної науки на інноваційну модель функціонування і розвитку / С. А. Володін // Економіка АПК. – 2012. – № 5. – С. 123-131.
4. Володін С.А. Реалізація інноваційного потенціалу аграрної науки: проблеми і перспективи / С. А. Володін // Економіка АПК. – 2011. – № 7. – С. 139-149.
5. Володін С. А. Шляхи інноваційного розвитку системи УААН / Володін С.А. – К.: ННЦ ІАЕ, 2004. – 140 с.
6. Геєць В.М. Інноваційні перспективи України / В. Геєць, В. Семиноженко. – Х. : Константа, 2006. – 272 с.
7. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво / П. Друкер; пер. с англ. – К.: Україна, 1994. – 319 с.
8. Зубець М.В. Кластерний підхід інтеграції та інноваційно-інвестиційного розвитку АПК / М. В. Зубець, С. А. Володін // Вісник аграрної науки. – 2009. – № 11. – С. 5-8.
9. Зубець М.В. Механізм реалізації моделі інноваційного провайдингу в системі УААН / М. В. Зубець, С. А. Володін // Вісник аграрної науки. – 2009. – № 7. – С. 5-11.
10. Зубець М.В. Науково-організаційна база інноваційного розвитку аграрної науки / М. В. Зубець, С. А. Володін // Вісник аграрної науки. – 2009. – № 6. – С. 7-13.
11. Иванов В. Наука как фактор модернизации России / В. Иванов, А. Макоско, В. Кузнецов // Наука и инновации. – 2011. – Спецвыпуск. – Сентябрь. – С. 80-87.
12. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями: монография / [под ред. Б.З. Мильнера]. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 624 с.
13. Керимов М. Тенденции научных и инновационных реформ в Азербайджане / М. Керимов // Наука и инновации. – 2011. – Спецвыпуск. – Сентябрь. – С. 32-35.
14. Про затвердження Програми розвитку інвестиційної та інноваційної діяльності в Україні : Постанова КМУ від 2 лютого 2011 р. № 389 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/card/389-2011-%D0%BF>>.
15. Санто Б. Инновация как средство экономического развития / Б. Санто [общ. ред. и вступл. Б. В. Сазонова]. – М.: Прогресс, 1990. – 296 с.
16. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями / Твисс Б. – М.: Экономика, 1989. – 217 с.
17. Elliot P. Creativity and Innovation / P. Elliot // Network. – 1986-1987. – № 384. – P. 2-7.
18. Madd S. The place of innovativeness in models of the adoption process: An integrative review / S. Madd // Technovation. – 1990. – № 10.
19. Nelson R. National systems of innovations: A comparative analysis / R. Nelson. – Oxford: University press, 1993. – 544 p.
20. Schumpeter I. The Theory of Economic Development / I. Schumpeter. – Cambridge; Harvard, 1934. – 255 p.

Стаття надійшла до редакції 15.03.2013 р.

\* \* \*